

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

ФРУМ ОЛЬГА ЛЕОНІДІВНА

УДК: 338.24-047.64: 005.334-047.44

**ДІАГНОСТИКА КРИЗОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ У СИСТЕМІ
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Одеса -2016

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеській національній академії харчових технологій Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник - кандидат економічних наук, доцент
ВОЛКОВА Світлана Федорівна,
Одеська національна академія харчових технологій,
доцент кафедри економіки промисловості.

Офіційні опоненти: - доктор економічних наук, доцент
ЯКУБІВ Валентина Михайлівна,
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет ім. В.Стефаника,
завідувач кафедри управління та бізнес-адміністрування;

- кандидат економічних наук, доцент
БОЙКО Євгенія Олександрівна,
Національний університет корабледування ім. адмірала Макарова (м.Миколаїв),
доцент кафедри менеджменту.

Захист відбудеться **04 листопада 2016 р. о 13⁰⁰ годині** на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.05 в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, аудиторія А-234.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, читальний зал.

Автореферат розісланий **04 жовтня 2016 р.**

Вчений секретар
спеціалізованої ради



Крупіца І.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТИ

Актуальність теми. Циклічні процеси в економіці мають значний вплив на формування умов розвитку підприємств і організацій України. Несхожість криз, складність передбачення їх наближення, недосконалість методів оцінки кризового стану підвищує невизначеність умов функціонування й розвитку підприємств у довгостроковій перспективі. У зв'язку із цим виникає необхідність більш широких комплексних підходів до формування складових управління підприємствами.

Знання про тенденції розвитку і галузеві особливості підприємств й організацій дозволяють ефективно здійснювати управління на всіх рівнях. Специфіка економічної діяльності підприємств визначає особливості їх управління, які відбиваються й на характері протікання кризових процесів. Від правильного визначення стану підприємств по відношенню до кризи залежить вибір методів управління, ефективність господарської діяльності та їх здатність до виживання.

В Україні склалася об'єктивна необхідність застосування інструментів стратегічного управління підприємствами, які розширюють можливості проведення досліджень кризового стану об'єкту управління, одержання достовірної та повної інформації про напрями його розвитку, контролю над реалізацією обраних стратегій і планування їх змін у майбутньому.

Дослідженню теоретичних і практичних аспектів протікання циклічних процесів у економіці, проблемам передбачення й діагностики криз й управління підприємствами в умовах кризи присвячена значна кількість фундаментальних робіт вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як: О. Богданов, К. Жугляр, Дж. Кейнс, Дж. Кітчин, Н. Кондратьєв, К. Маркс, П. Самуельсон, Я. Тінберген, М. Туган-Барановський, Р. Фріш, Ф. Хайєк, Е. Хансен, Дж. Хікс, Й. Шумпетер.

Значний внесок у розв'язок проблем, які пов'язані із кризовим процесами в економіці, зроблено сучасними дослідниками: Є. Бойко, С. Волковою, Н. Градовим, А. Ізюмовим, Е. Коротковим, Л. Лігоненко, Є. Слуцьким, А. Чернявським, Ю. Яковцем, В. Якубів та іншими.

Однак, залишається невирішеним ряд теоретичних і методичних питань, які вимагають подальшого наукового обґрунтування. Насамперед – це питання діагностування кризового стану підприємств, застосування адекватних моделей і методів діагностики стану підприємств з урахуванням галузевої специфіки, особливостей їх функціонування й розвитку.

Недостатня розробка теоретичних і методичних аспектів формування й реалізації організаційно-економічних механізмів управління підприємствами в умовах кризи, недосконалість діагностики їх кризового стану із урахуванням організаційно-господарських особливостей їх діяльності визначили вибір теми, логіку й структуру дисертаційного дослідження.

Зв'язок теми з науковими програмами, планами, темами. Тематика досліджень та одержані результати відповідають напряму науково-дослідних робіт кафедри економіки промисловості Одеської національної академії харчових технологій «Вивчення і прогнозування впливу факторів, обумовлених зміною клімату на економічну діяльність підприємств харчової промисловості»

(номер державної реєстрації 0109U007995). У межах теми автором проведено дослідження, пов'язане з класифікацією видів, способів та методів адаптації й управління процесами прямої та зворотної адаптації на підприємствах України.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розвиток теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій з формування системи діагностики кризового стану підприємств для підвищення ефективності їх стратегічного управління.

Досягнення поставленої мети обумовило вирішення таких завдань:

- дослідити теоретичні засади проблеми управління підприємством в кризових умовах та уточнити зміст понять: «кризовий стан підприємства» та «сукупний стратегічний потенціал підприємства»;
- запропонувати структурну багаторівневу модель стратегічного потенціалу підприємства, як об'єкту управління в кризових умовах;
- удосконалити методичні засади формування стратегічного потенціалу підприємства, як об'єкта діагностики кризового стану;
- обґрунтувати економічний інструментарій діагностики кризового стану підприємств у стратегічному управлінні;
- сформувати концептуальний комплексний підхід до діагностики кризового стану підприємств, як підсистеми стратегічного управління;
- розробити концепцію системи діагностики кризового стану підприємств, що забезпечує поетапне управління розвитком підприємства в умовах різних кризових станів.

Об'єктом дослідження є процеси діагностики кризового стану підприємств у системі їх стратегічного управління.

Предметом дослідження є теоретичні засади, методичні положення та практичні рекомендації формування системи діагностики кризового стану підприємств для підвищення ефективності їх стратегічного управління.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційної роботи є фундаментальні положення економічної теорії, економіки підприємства та управління підприємствами; наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань стратегічного й антикризового управління, аналізу та діагностики підприємств.

Методичною основою дослідження є: діалектичний метод (для визначення природи криз розвитку); абстрактно-логічний і аналітико-порівняльний методи (для виявлення сутності криз, при аналізі існуючих підходів до діагностики, при вивченні стану й тенденцій розвитку підприємств); економіко-математичні й економіко-статистичні методи (для формування груп показників оцінки стану потенціалу); графічний (для різнобічного й наочного подання результатів аналізу); методи системного аналізу (при побудові системи стратегій).

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти з регулювання господарської діяльності підприємств; інформаційно-аналітичні матеріали та науково-методичні розробки з діагностики підприємств; статистична звітність підприємств; публікації в періодичних виданнях та

дослідження автора.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в поглибленні теоретико-методичних положень і розробці практичних рекомендацій із формування системи діагностики кризового стану підприємств для підвищення ефективності їх стратегічного управління. До основних наукових результатів, які становлять особистий внесок автора в розробку досліджуваної проблеми, відносяться такі:

вперше:

- розроблено концепцію системи діагностики кризового стану підприємств, що забезпечує поетапне управління розвитком підприємства в умовах різних кризових станів на основі розширення можливостей вибору напрямів розвитку шляхом формування альтернативних комплексів цілей, стратегій і проектних заходів, дозволяє в умовах невизначеності формулювати цілі розвитку, відповідні до етапу життєвого циклу підприємства, і своєчасно розробляти конкретні стратегії залежно від досягнутого рівня розвитку;

удосконалено:

- методичні засади формування стратегічного потенціалу підприємства як об'єкта діагностики кризового стану з використанням чотирьохрівневої моделі, що дозволяє виявити джерела протиріч розвитку і відображає розвиток об'єкту діагностики у часі по чотирьох рівнях: економічний потенціал, конкурентна перевага, потенціал адаптації, скриті можливості;

- економічний інструментарій діагностики кризового стану підприємств у стратегічному управлінні, який включає набір аналітичних та управлінських інструментів: систему показників результатів діяльності підприємства та їх оцінок; елементи стратегічного управління, такі як коригування цілей і стратегій залежно від досягнутого рівня розвитку потенціалу підприємства за допомогою базової ув'язки цілей, стратегій, методів адаптації і проектних заходів;

дістали подальший розвиток:

- понятійно-категоріальний апарат стратегічного менеджменту, зокрема уточнено зміст понять: «кризовий стан підприємства» трактується, як якісна характеристика підприємства, що знаходиться на даний момент свого розвитку в будь-якому положенні по відношенню до кризи: стан до кризи, стан під час кризи, стан після кризи; «сукупний стратегічний потенціал підприємства», який визначається як здатність і можливість сукупного конкурентоспроможного потенціалу зберігати та підвищувати через адаптацію свою конкурентоспроможність у майбутньому;

- структурна модель стратегічного потенціалу підприємства, яка містить декілька рівнів, а саме: перший рівень визначає об'єднання в унікальну сукупність об'єктивної кількісної складової, яка є економічним потенціалом, що характеризує можливість та суб'єктивну якісну складову, яка є конкурентною перевагою, що характеризує здатність; на другому рівні формування сукупного стратегічного потенціалу підприємства досягається шляхом застосування різних наборів методів реалізації функціональних стратегій відповідно до одного з чотирьох типів адаптації;

- концептуальний комплексний підхід до діагностики кризового стану підприємств як підсистеми стратегічного управління, який заснований на синтезі ресурсного, ринкового та адаптаційного підходів, визначенні місця й призначення діагностики кризового стану підприємств у системі стратегічного управління як його підсистеми, що включає комплекс аналітичних інструментів визначення обмежень («вузьких місць») реалізації стратегії, виявлення їх джерел та визначення варіантів їх вирішення.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці науково обґрунтованих рекомендацій із удосконалення діагностики кризового стану підприємств України й організацій для підвищення ефективності стратегічного управління в умовах конкуренції. Отримані в дисертаційному дослідженні результати та розроблені методичні рекомендації, зокрема, були використані при розробці довгострокової програми планомірного розвитку ПАТ «Кілійський виноробний завод» на 2011-2016 рр. (акт № 15-02/27.02.2011), були впроваджені й використовуються на практиці в процесі фінансово-економічної діяльності ТОВ «Янтарний» (акт про впровадження №3-02 від 15.01.2014 р.), ухвалені та використовуються у науково-навчальному процесі Одеської національної академії харчових технологій.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є самостійною науковою працею, у якій представлено теоретичні й методичні положення з проведення діагностики кризового стану підприємств за моделлю життєвого циклу підприємства.

Із наукових праць, які опубліковані в співавторстві, використано тільки ті положення й ідеї, які є результатом дослідження автора. Конкретний внесок здобувача в цих роботах відбитий в авторефераті в переліку публікацій за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертаційного дослідження були представлені та отримали схвалення на всеукраїнських та Міжнародних, науково-практичних конференціях: «Проблеми економіки та управління в промислових регіонах» (м. Запоріжжя, 2008 р.), «Науковий простір Європи» (м. Софія, 2008 р.), «Науковий прогрес на рубежі тисячоліть» (м. Пшемишль, 2008 р.), «Наука й технології: крок у майбутнє» (м. Прага, 2009р.), «Наукова думка інформаційного століття» (м. Пшемишль, 2009 р.), «Східне партнерство» (м. Пшемишль, 2009 р.), «Наука й інновації» (м. Пшемишль, 2009 р.), «Освіта й наука XXI століття» (м. Софія, 2009 р.), «Наукова індустрія європейського континенту» (м. Пшемишль, 2009 р.), «Освіта й наука без кордонів» (м. Пшемишль, 2009 р.), «Ключові аспекти наукової діяльності» (м. Пшемишль, 2010 р.), «Потенціал розвитку науки в першій чверті XXI століття» (м. Київ, 2013 р.) щорічні конференції професорсько-викладацького складу Одеської національної академії харчових технологій (Одеса, 2010-2016 рр.).

Публікації. За результатами дисертаційної роботи опубліковано 22 наукових праць загальним обсягом 5,8 д.а., з них 5,6 д.а. належить особисто автору. Опубліковано 1 розділ у колективній монографії загальним обсягом 0,2 д.а., 7 статей у наукових фахових виданнях загальним обсягом 1,8 д.а., 13

статей у матеріалах наукових та науково-практичних конференцій, 1 стаття в інших наукових виданнях.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 202 сторінки, що містять 42 таблиці, 10 рисунків, 6 додатків на 23 сторінках. Обсяг основної частини дисертації 179 сторінок. У списку використаних джерел 165 найменувань на 19 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, зв'язок роботи з науковими темами, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, сформульовано наукову новизну й практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі «**Теоретичні підходи до діагностики кризового стану підприємств у системі стратегічного управління**» розглянуто теоретичні питання щодо кризи розвитку, як необхідної умови розвитку підприємства, уточнено поняття «кризовий стан підприємства», проведена порівняльна характеристика антикризового й стратегічного управління за основними ознаками та категоріями, визначено складові комплексного підходу до діагностики стану підприємств, досліджено сутність та місце діагностики кризового стану підприємств у стратегічному управлінні.

Суперечності, що виникають у процесі розвитку, пов'язані з нерівномірним розвитком елементів систем, що призводить до розриву зв'язків між ними. Отже, диспропорція в розвитку окремих елементів системи є джерелом виникнення кризи розвитку. На підставі того, що криза розвитку – об'єктивне закономірне явище, необхідний елемент діалектичного розвитку, який проявляється в незворотній якісній зміні системи і впливає на її подальший стан, під кризою розвитку розуміється будь-яка незворотна якісна зміна системи (позитивна чи негативна).

Доведено, що у вивченні проблематики криз велике значення має подвійність їх природи, яка має такі ознаки.

1. Криза є деструктивним процесом, що загрожує існуванню підприємства в колишній якості на колишньому рівні розвитку.

2. Криза є конструктивним процесом, при якому формуються передумови для переходу підприємства на якісно інший рівень розвитку і готуються умови для подальшого розвитку.

Неминучість кризи як необхідної умови розвитку і подвійність її природи дає можливість розглядати кризу розвитку як фактор розвитку соціально-економічної системи.

Безперервність процесу розвитку викликає необхідність розгляду якісної характеристики підприємства упродовж всієї його життєдіяльності. У зв'язку з тим, що розвиток відбувається через кризи як розв'язання крайнього загострення протиріч, такою характеристикою є кризовий стан підприємства.

Розгляд підприємства в широкому часовому інтервалі показав, що, по відношенню до кризи, процес розвитку можна розділити на три періоди: до кризи; під час кризи; після кризи.

Кризовий стан підприємства – це якісна характеристика підприємства, що знаходиться на даний момент свого розвитку в будь-якому положенні по відношенню до кризи: стан до кризи, стан під час кризи, стан після кризи.

У відповідності з періодами процесу розвитку процес управління підприємством можна розділити на три етапи: передбачення і підготовка до наступу кризи; вибір заходів щодо зниження негативних наслідків кризи; використання результатів кризи для подальшого розвитку підприємства.

У зв'язку з тим, що розвиток підприємства супроводжується кризами, управління, яке охоплює тривалий період часу, має здійснюватися з урахуванням ризику настання кризи.

Аналіз наявних підходів до стратегічного управління дозволив зробити висновок, що для посилення кризового аспекту в управлінні на перспективу потрібен комплексний підхід.

Адаптація підприємства до зовнішнього середовища виражається через зворотний зв'язок і є основним чинником функціонування, розвитку і виживання підприємства, тому вона є необхідною умовою успішної реалізації функцій управління. У зв'язку з цим, у виборі підходу і методу управління враховано адаптаційний підхід. Гнучкість адаптації забезпечується при ситуаційному підході. Його особливість полягає у використанні функцій управління в різних ситуаціях по-різному. У сучасних підходах до адаптації розглядається не тільки зворотний, але і прямий зв'язок підприємства з його зовнішнім середовищем. Для досягнення прямого впливу на середовище найбільш прийнятний ринковий підхід.

Обґрунтовано доцільність застосування ситуаційно-цільового підходу до стратегічного управління підприємством, який ґрунтується на синтезі ринкового, ресурсного і адаптаційного підходів. На основі ситуаційного підходу розробляються активні ринкові стратегії створення конкурентних переваг, які є наслідком впливу зовнішнього середовища на підприємство. На основі цільового підходу розробляються випереджальні ресурсні стратегії створення економічного потенціалу підприємства, які забезпечують вплив підприємства на зовнішнє середовище. При такому підході забезпечується пряма і зворотна адаптація підприємства в конкурентному середовищі.

Підхід до управління, який пропонується, обумовлює необхідність трансформації взаємозв'язків функцій управління. У рамках цього підходу розглядається виділення функції контролю і частини функцій цілепокладання й планування в окрему підсистему стратегічного управління. Такою підсистемою є діагностика стану підприємств. Аналіз видів діагностики показав, що невід'ємною складовою антикризового управління є діагностика банкрутства. Однак, у зв'язку з тим, що кризовий стан не можна ідентифікувати як загрозу банкрутства, у процесі стратегічного управління необхідне застосування діагностики поточного стану підприємств з орієнтацією на довгострокову перспективу.

Діагностика кризового стану підприємств є діагностикою змін на підприємстві. Її можна визначити як підсистему стратегічного управління, завданнями якої є здійснення контролю над функціонуванням і розвитком

внутрішнього середовища підприємства та над відповідністю реалізованої стратегії цілям розвитку підприємства.

Діагностика кризового стану підприємств являє собою комплекс аналітичних інструментів визначення наявності резервів розвитку, обмежень реалізації стратегії, виявлення їх джерел і визначення варіантів рішення в процесі функціонування й розвитку підприємства. Вона становить основу системи стратегічного управління через реалізацію функції контролю, частини функцій цілепокладання й планування.

Метою діагностики кризового стану підприємств є визначення перспектив розвитку підприємства. Вона дає можливість формулювати цілі, послідовне досягнення яких дозволить підприємству розвиватися в бажаному напрямку і ключові завдання для досягнення поставлених цілей.

Доведено, що діагностика кризового стану підприємств у системі стратегічного управління – це процес виявлення вихідних умов розвитку підприємства для визначення напряму впливу на систему, метою якого є формування умов заданої поведінки системи в майбутньому. Діагностика кризового стану забезпечує взаємозв'язок теперішнього і майбутнього станів об'єкту діагностування у процесі його розвитку. Комплексність діагностики характеризується широким набором методів і способів її здійснення.

У другому розділі «Методичні засади діагностики кризових процесів на підприємствах України в сучасних умовах» досліджено сучасні умови, тенденції й проблеми розвитку підприємств України, визначено причини виникнення кризових процесів, проведено аналіз сучасних методів кризового управління підприємствами і методів діагностики підприємств, проаналізовано їх переваги і недоліки.

Тенденція, що склалася в 90-і роки в економіці України, і природа загальної кризи 1998 р. викликала необхідність наукових, практичних досліджень і законодавчого регулювання саме цього напряму розв'язання кризових ситуацій. Характерною рисою української економіки цього періоду була тенденція до розукрупнення. В умовах докорінної перебудови економіки управлінські рішення були орієнтовані на короткострокові результати на шкоду середньо- і довгостроковим. В управлінні діяльністю підприємств спостерігалася відсутність стратегічного підходу. Поширеним способом реформування підприємств є реструктуризація як інструмент антикризового управління, яка застосовувалася у вигляді дезінтеграції з метою розукрупнення підприємств при проведенні процедури банкрутства.

На сьогодні в економіці України намітилися протилежні тенденції, які пояснюються набуттям українською економікою рис ринкової економіки, стратегічною спрямованістю державної економічної політики, посиленням конкуренції на ринку. Накопичений досвід управління підприємствами доводить, що не всяка криза призводить до банкрутства і вихід підприємства з кризи можна забезпечити за рахунок власних ресурсів, а банкрутства викликані більше внутрішніми причинами, ніж зовнішніми.

На даному етапі розвитку економіки в Україні сформувалися умови, що дозволяють говорити про кризу розвитку підприємств, що має позитивну

спрямованість. Результатом виходу з такої кризи є подальше успішне функціонування і розвиток підприємства. Тому реструктуризацію можна розглядати як стратегію комплексного розвитку підприємства на основі його адаптації до сформованих умов господарювання. Таким чином, реструктуризація є ефективним ринковим інструментом адаптації підприємства до швидко мінливого зовнішнього середовища.

Ефективною стратегією розвитку підприємств й організацій є вертикальна інтеграція. За допомогою реалізації цієї стратегії підприємство підвищує свій вплив на конкурентне середовище, знижуючи невизначеність і відповідаючи динамічності зовнішнього середовища. Вертикальна інтеграція допомагає вирішити проблеми сировинної бази і поглибленої переробки, призводить до підвищення ефективності операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, дає економічний і соціальний ефект. З іншого боку, вона призводить до виникнення нових проблем, пов'язаних зі зниженням гнучкості і втратою керованості укрупнених підприємств.

Ускладнення зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, зміна структури підприємств викликає необхідність впровадження більш досконалих методів діагностики та управління підприємствами.

Аналіз законодавчих та нормативних актів дозволяє констатувати: методи управління підприємством у кризових ситуаціях спрямовані на подолання кризи, яка вже настала; антикризове законодавство регулює тільки відносини з приводу неспроможності боржника, а також процедури санації і банкрутства; нормативні акти містять рекомендації по розробці оперативних планів фінансового оздоровлення; антикризове управління підприємством, в основному, є реакцією на кризу.

У зв'язку з цим, і методи управління обмежуються відновленням платоспроможності або проведенням процедур санації та банкрутства. Відповідно, і можливий вибір стратегій в цьому випадку невеликий – виживання, скорочення, ліквідація. Втім, в умовах ускладнення структури підприємств, накопичення досвіду управління підприємствами та формування стратегічного бачення перспектив їх діяльності, сфера застосування методів діагностики банкрутства мінімізована.

В світлі неминучості і необхідності майбутніх організаційних змін має значення своєчасне отримання об'єктивної оцінки стану підприємств. У зв'язку з циклічністю виникнення криз, процес управління підприємством в часі теж має циклічний характер. Тому широке застосування в сучасному управлінні знайшла модель життєвого циклу підприємства. Модель включає етапи якісної зміни підприємства в часі, які складають процес розвитку. Основними аргументами на користь застосування моделі життєвого циклу в діагностиці кризового стану підприємства є:

- відображення в моделі життєвого циклу динаміки розвитку підприємства, його проходження через потенційні кризи розвитку на всьому протязі від зародження до спаду протягом одного циклу;
- наявність причинно-наслідкових зв'язків між результатами попередніх та наступних стадій протягом усього циклу розвитку підприємства;

- відсутність причинно-наслідкових зв'язків між стадіями протягом усього циклу розвитку підприємства;
- присутність кризи в явному або неявному вигляді;
- можливість визначення специфічних проблем функціонування та розвитку на кожній стадії циклу.

Дослідження методів аналізу і діагностики показало, що концепція життєвого циклу сприяє деталізованому аналізу стану підприємств та прийняттю рішень про подальші напрями його розвитку.

З метою підвищення ефективності проведення діагностики стану підприємств, як методу діагностики кризового стану підприємств, запропоновано застосування динамічної моделі внутрішнього середовища підприємства. Діагностика за моделлю життєвого циклу дає можливість враховувати процеси переходу з однієї стадії на іншу через кризи розвитку.

У третьому розділі **«Формування системи діагностики кризового стану підприємств»** запропоновано підхід до формування системи діагностики кризового стану підприємств у контексті підвищення ефективності їх стратегічного управління на основі вдосконаленого підходу до об'єкту і методу діагностики, конкретизовано поняття сукупного стратегічного потенціалу як об'єкта діагностики, узагальнено зміст концепції життєвого циклу як методу діагностики, розроблено алгоритм діагностики кризового стану підприємств, розглянуто практичне застосування діагностики кризового стану підприємств для підприємств із різним рівнем розвитку.

Обґрунтовано, що діагностика в стратегічному управлінні повинна включати три етапи, об'єднані прямим і зворотнім зв'язками: аналіз та оцінку його результатів як методу отримання інформації для прийняття рішень; визначення діагнозу як методу узагальнення інформації для прийняття рішень; процес визначення мети та узгодження стратегій організаційного розвитку як основи прийняття управлінських рішень.

Сутність діагностики кризового стану підприємств полягає у функціональній спрямованості її процедур на оцінку стану підприємств по відношенню до кризи розвитку в певний момент часу.

Метою діагностики кризового стану підприємств є раннє виявлення ознак порушення стабільної роботи підприємства на основі ідентифікації проблем його внутрішнього середовища для підготовки, обґрунтування і прийняття різних управлінських рішень при перспективі неминучого виникнення кризи розвитку.

Результатом діагностики кризового стану підприємств є альтернативні системи стратегій подальшого розвитку, які рекомендовані до реалізації.

Об'єктом діагностики кризового стану підприємств при ситуаційно-цільовому підході до стратегічного управління є сукупний стратегічний потенціал підприємства, який визначається як здатність і можливість сукупного конкурентоспроможного потенціалу підприємства зберігати і підвищувати через адаптацію свою конкурентоспроможність у майбутньому. Його цілісність проявляється в тісному взаємозв'язку всіх елементів і підпорядкованості кількісних і якісних змін кожного з них єдиному визначальному напрямку

розвитку даного підприємства.

Систему діагностики кризового стану підприємств представлено на рис.1.



Рис. 1. Структурна модель системи діагностики кризового стану підприємств

У процесі дослідження встановлено, що різні етапи розвитку підприємства характеризуються специфічними закономірностями і тенденціями розвитку підсистем підприємства. У якості методу діагностики кризового стану підприємств запропоновано багаторівневу модель розвитку сукупного стратегічного потенціалу підприємства за стадіями життєвого циклу (табл. 1).

Таблиця 1

Модель розвитку сукупного стратегічного потенціалу підприємства по стадіях його життєвого циклу

Рівень формування потенціалу	Стадія життєвого циклу			
	Зародження	Зростання	Зрілість	Спад
1. Економічний потенціал	Джерела кумулятивного ефекту	Внутрішнє зростання	Зміна структури активів	Зовнішнє зростання
2. Конкурентна перевага	Низька собівартість	Зміцнення ринкової позиції	Унікальність активів	Формування конкурентних переваг
3. Потенціал адаптації	Потенціал сталого отримання прибутку	Конкурентний потенціал	Потенціал утримання конкурентних переваг	Потенціал трансформації (інтеграції чи дезінтеграції)
4. Скриті можливості	Інновації в управлінні і господарстві	Неосвоєний ринок	НДДКР	Диверсифікація

Результат об'єднання ресурсів проявляється у виникненні кумулятивного (накопиченого) ефекту, який є імпульсом для подальшого розвитку підприємства. Першим рівнем його отримання є економія на основі зниження витрат. Кумулятивний ефект, заснований на скороченні витрат, можна розглядати тільки як початкову необхідну умову зміцнення конкурентної позиції підприємства на ринку.

Другим рівнем виникнення кумулятивного ефекту є конкурентна перевага, тобто те, що дозволяє підприємству успішно функціонувати на ринку в даний момент. Конкурентні переваги можуть бути умовою успішного функціонування, але не розвитку, тому не є факторами вартості на перспективу.

Третім рівнем виникнення кумулятивного ефекту є потенціали, тобто те, що дозволить підприємству стійко розвиватися в майбутньому. Саме вони є необхідним фактором (визначають можливі напрямки) подальшого розвитку підприємства. Але потенціали можуть формуватися тільки на основі сукупності джерел кумулятивного ефекту і конкурентних переваг.

Четвертий рівень бажаний, але не обов'язковий. Його наявність залежить від підприємницьких здатностей та доступу до зовнішньої інформації.

Розвиток сукупного стратегічного потенціалу підприємства здійснюється в чотирьох основних формах: формування набору ресурсів як початковий стан; зростання ринкової сили підприємства як сьогоdnішній стан; утворення резервів зростання підприємства як майбутній стан; формування важелів впливу на зовнішнє середовище як бажаний, але необов'язковий стан.

Кожен рівень моделі розвитку потенціалу відображає складову ситуаційно-цільового підходу до діагностики кризового стану підприємств та рівень стратегії в системі стратегій підприємства, а кожен елемент моделі відображає мету розвитку на відповідному рівні. Джерелом виникнення суперечності є порушення формування будь-якого елемента сукупного стратегічного потенціалу підприємства. Обмеження реалізації стратегії можна виявити шляхом зіставлення запланованих параметрів розвитку елементів, які безпосередньо впливають на джерело виникнення суперечності з фактичними результатами їх формування.

Застосування нормованого критерію, що характеризує рівень розвитку потенціалу підприємства на різних стадіях, дозволить визначити резерви реалізації стратегії, яка відповідає будь-якій стадії розвитку сукупного стратегічного потенціалу. Обґрунтовано, що таким критерієм може служити показник, динаміка якого відображає тенденції зміни рівня розвитку потенціалу підприємства, заснований на кумулятивному ефекті - індекс рівня потенціалу підприємства, що визначається як відношення сумарного приросту нерозподіленого прибутку до сумарного приросту валюти балансу. На зміну валюти балансу впливає вся господарська діяльність підприємства, а зміна нерозподіленого прибутку відображає надходження прибутку та її розподіл. Нерозподілений прибуток становить велику частку потенціалу фінансування розвитку. Тому значення відносини кумулятивних збільшень цих величин показує рівень накопиченого потенціалу капіталізації за період.

Для оцінки індексу рівня потенціалу підприємства запропоновано

застосовувати узагальнюючий показник – d-оцінка Руссмана, за допомогою якого можна привести різномірні величини до єдиної системи порівняльних результатів. Визначені інтервальні значення показника, які дозволяють виявити стадію розвитку стратегічного потенціалу підприємства.

Доведено, що у вирішенні завдання формування потенціалу розвитку підприємства вирішальне значення мають адаптаційні механізми. В залежності від середовища виникнення впливу і характеру протікання процесу змін, визначено чотири типи змін потенціалу підприємства: активна адаптація (заплановані випереджувальні зміни), пасивна адаптація (незаплановані реактивні зміни), активно-пасивна адаптація (заплановані реактивні зміни), біфуркація (незаплановані випереджувальні зміни).

У ході дослідження встановлено, що адаптація підприємств досягається за допомогою зміни ряду функціональних стратегій: маркетингової, фінансової, виробничої, інноваційної, організаційної та ін. Відмінності типів змін потенціалу підприємства визначають методи зміни функціональних стратегій різної складності й значущості. Якісна зміна внутрішнього середовища підприємства характеризує новий етап життєвого циклу підприємства. На кожному етапі життєвого циклу підприємства залежно від досягнутого рівня потенціалу відбувається цільова переорієнтація підприємства. Для досягнення мети чергового етапу розвитку необхідна нова стратегія розвитку.

За результатами дослідження характеристик, особливостей та цілей етапів життєвого циклу підприємства були визначені найбільш інформативні показники та стратегії зростання, прийнятні для кожного етапу життєвого циклу підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

Зв'язок стадій життєвого циклу, стратегій росту та системи показників результатів діяльності підприємства

Етап ЖЦП	Головна мета	Показник структури	Фінансовий показник	Стратегія росту
Зародження	Прибуток і зростання	Операційний леверидж (структура витрат)	Рентабельність продажів	Розвиток товару
Зростання	Розширення ринку	Структура активів	Рентабельність активів Ліквідність	Розвиток ринку
Зрілість	Збереження досягнутих результатів	Структура пасивів	Рентабельність власного капіталу Платоспроможність	Більш глибоке проникнення на ринок
Спад	Забезпечення поживлення по всіх функціях	Організаційна структура	Рентабельність капіталу Ліквідність Платоспроможність	Диверсифікація

Пропонований системний підхід до діагностики кризового стану в управлінні формуванням стратегічного потенціалу підприємств в умовах кризи був апробований на матеріалах виноробних підприємств Одеської області.

На відміну від попереднього, досить тривалого періоду зростання, в останні три роки у виноробстві спостерігається значний спад обсягів виробництва та реалізації продукції. Потенціал галузі використовується не

повністю, у виноробних підприємств і ринку є значні резерви зростання.

У зв'язку з наявністю таких резервів зростання, підприємства виноробства України зберігають інвестиційну привабливість, тому можна прогнозувати активізацію процесів укрупнення та концентрації капіталу у виноробстві та очікувати розгортання трансформаційних процесів у виноробній галузі.

За допомогою індексу рівня потенціалу визначено тенденції розвитку стратегічного потенціалу ряду виноробних підприємств Півдня України (табл. 3).

Таблиця 3

Індекс рівня потенціалу виноробних підприємств Півдня України

Підприємство	Роки									
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ТОВ «ІТК Шабо»	0,149	0,146	-0,033	-0,010	0,009	-0,009	0,010	0,012	-0,015	0,005
ПАТ «Коблево»	-0,196	-0,194	-0,046	-0,069	-0,077	0,018	0,068	0,114	-0,001	0,152
ПрАТ «Одесавинпром»	0,010	0,035	0,237	-0,153	-0,113	-0,067	-0,130	-0,140	-0,822	-1,117
ПрАТ «Кілійський винзавод»	-0,126	0,085	0,045	0,166	0,177	0,182	Не працює			
ПрАТ «Ізмаїльський винзавод»	0,494	0,531	0,431	0,266	0,250	0,230	0,192	Не працює		

У табл. 4 наведені результати оцінки індексу рівня потенціалу виноробних підприємств України.

Таблиця 4

Оцінка індексу рівня потенціалу виноробних підприємств Півдня України

Підприємство	Періоди									
	2006-2007	2006-2008	2006-2009	2006-2010	2006-2011	2006-2012	2006-2013	2006-2014	2006-2015	
ТОВ «ІТК Шабо»	0,50	0,66	0,53	0,47	0,41	0,39	0,37	0,34	0,50	
ПАТ «Коблево»	0,50	0,34	0,47	0,53	0,48	0,47	0,48	0,50	0,50	
ПрАТ «Одесавинпром»	0,50	0,64	0,55	0,53	0,55	0,53	0,51	0,75	0,73	
ПрАТ «Кілійський винзавод»	0,50	0,60	0,58	0,65	0,70	Не працює				
ПрАТ «Ізмаїльський винзавод»	0,50	0,54	0,62	0,51	0,46	0,44	Не працює			

У результаті аналізу виявлено, що ПрАТ «Одесавинпром» знаходиться на стадії спаду і наближається до кризи розвитку. У зв'язку з цим, була проведена діагностика його кризового стану і встановлено, що обмеженням реалізації стратегії розвитку підприємства є **фінанси**, а джерелом обмеження – інвестиційно-фінансова діяльність. У зв'язку з тим, що зміни на підприємстві повинні проводитися в умовах обмеженості фінансових ресурсів та часу, для підприємства існує обмежений набір можливих шляхів подальшого розвитку.

На останньому етапі діагностики було розроблено два варіанти наборів цілей, стратегій і проектних пропозицій щодо подальшого розвитку

підприємства при досягнутому і бажаному рівнях потенціалу.

Досягнутий рівень розвитку потенціалу дозволяє здійснювати просте відтворення в рамках стратегії розвороту (економії). Отже, сформований рівень потенціалу підприємства, в кращому випадку, дозволяє перейти на стадію стабілізації. При рівні потенціалу, який міг бути досягнутий на даній стадії, можливе здійснення розширеного відтворення в рамках стратегії диверсифікації. У цьому випадку підприємство може перейти на стадію зростання.

Порівняльний аналіз двох варіантів розвитку підприємства показав, що реалізація можливого варіанту призведе до зниження економічного ефекту діяльності підприємства, який проявиться у втраченій вигоді від освоєння нових виробництв та розширення ринку збуту, зниження конкурентоспроможності, недоотримання прибутку і додаткових ресурсних і часових витрат на досягнення рівня потенціалу, необхідного для подальшого ефективного розвитку. При реалізації базового варіанту потенціал підприємства планомірно перейде на новий якісний рівень і нову стадію розвитку. Реалізація комплексу стратегій приведе до формування сприятливої для подальшого розвитку структури активів і пасивів, підвищення конкурентоспроможності підприємства, збільшення прибутку, підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Доведено, що застосування пропонованих методів діагностики в умовах невизначеності розширює можливості менеджменту підприємства з формулювання конкретних узгоджених цілей розвитку підприємства і розробки відповідних стратегій залежно від тієї стадії життєвого циклу, на якій воно знаходиться.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі проведено теоретичне узагальнення та запропоноване нове вирішення важливого науково-практичного завдання з формування системи діагностики кризового стану підприємств для підвищення ефективності стратегічного управління в сучасних умовах, застосування якої дозволить підвищити керованість підприємства в перспективі виникнення криз розвитку. За результатами дослідження сформовані висновки теоретичного, методичного та науково-практичного характеру:

1. За результатами узагальнення теоретичних підходів до кризових явищ встановлено, що сутність кризи розвитку полягає в її неминучості, у зв'язку з об'єктивною необхідністю вирішення протиріч розвитку, а двоїста природа містить конструктивну та деструктивну складові. На підставі ствердження, що криза розвитку – об'єктивне закономірне явище, необхідний елемент діалектичного розвитку, який проявляється у незворотній якісній зміні об'єкта і впливає на його подальшу життєдіяльність, зроблено висновок, що під кризовим станом підприємства слід розуміти будь-який стан підприємства, з якого воно може бути виведене незначними внутрішніми або зовнішніми впливами, яке не завжди переходить в кризу і характеризується накопиченими протиріччями розвитку. Він являє собою якісну характеристику підприємства,

що знаходиться на кожен момент свого розвитку в будь-якому положенні по відношенню до кризи: до кризи, під час кризи, після кризи.

2. Систематизовано підходи до управління підприємствами, які знаходяться в одному з кризових станів, на підставі чого обґрунтовано необхідність застосування стратегічного управління з урахуванням кризового аспекту. У зв'язку з ускладненням стратегічного управління на підприємстві запропоновано застосування комплексного підходу до діагностики кризового стану підприємства у системі стратегічного управління, який забезпечує своєчасну реакцію на зміни зовнішнього середовища, випереджаючий вплив на зовнішнє середовище через пряму та зворотну адаптацію підприємства. Встановлено, що вимозі комплексності відповідає ситуаційно-цільовий підхід до діагностики, заснований на синтезі ринкового, ресурсного та адаптаційного підходів.

3. Визначено місце й призначення діагностики кризового стану підприємств, яка є підсистемою стратегічного управління, що включає об'єкт, метод, набір аналітичних процедур та математичний апарат, охоплює частину функцій цілепокладання, планування та забезпечує прямий і зворотний зв'язок між усіма функціями стратегічного управління через реалізацію функції контролю. У практичному аспекті діагностика кризового стану підприємств – це комплекс аналітичних інструментів визначення резервів розвитку, обмежень («вузьких місць») реалізації стратегії, виявлення їх джерел та визначення варіантів їх вирішення.

4. Розвинуто понятійно-категоріальний апарат стратегічного менеджменту, зокрема уточнено зміст понять: «кризовий стан підприємства» трактується, як якісна характеристика підприємства, що знаходиться на даний момент свого розвитку в будь-якому положенні по відношенню до кризи: стан до кризи, стан під час кризи, стан після кризи; «сукупний стратегічний потенціал підприємства», який визначається, як здатність і можливість сукупного конкурентоспроможного потенціалу зберігати та підвищувати через адаптацію свою конкурентоспроможність у майбутньому.

5. Уточнено об'єкт діагностики кризового стану, яким є сукупний стратегічний потенціал підприємства як внутрішнє динамічне середовище підприємства, що містить об'єктивну складову, яка визначається певним набором ресурсів, та суб'єктивну складову, яка є засобом поєднання ресурсів і через вибір типу адаптації отримує резерви подальшого розвитку.

6. Розроблено чотирирівневу модель розвитку потенціалу підприємств на різних стадіях їх життєвого циклу як метод діагностики кризового стану підприємств, в цілому, й спосіб виявлення обмежень розвитку підприємства, зокрема, яка відображає троїсту сутність ситуаційно-цільового підходу до стратегічного управління, що засновано на поєднанні суб'єктивної та об'єктивної складових потенціалу підприємств та способів адаптації підприємств. У діагностиці по цій моделі, на відміну від відомих однорівневих моделей, враховується кумулятивний ефект розвитку на попередніх стадіях;

7. Удосконалено економічний інструментарій діагностики кризового стану на основі застосування системи показників результатів діяльності

підприємства та їх оцінки; формування системи функціональних стратегій, яка є основою вибору типу адаптації підприємства. Запропонований методичний інструментарій діагностики спрямований на вдосконалення процесу діагностики, підвищення точності та забезпечення своєчасності її результатів.

7. Розроблено концепцію системи діагностики кризового стану підприємств, що забезпечує поетапне управління розвитком підприємства в умовах різних кризових станів на основі розширення можливостей вибору напрямів розвитку шляхом формування альтернативних комплексів цілей, стратегій і проектних заходів. Запропонована система дозволяє в умовах невизначеності формулювати цілі розвитку, відповідні до етапу життєвого циклу підприємства, і своєчасно розробляти конкретні стратегії залежно від досягнутого рівня розвитку. Перевагою пропонованої системи діагностики кризового стану підприємств є комплексність підходу до оцінки рівня розвитку підприємства, визначення цілей розвитку підприємства на кожному етапі його життєвого циклу і формування адекватної системи стратегій розвитку.

8. Розвинуто структурну модель стратегічного потенціалу підприємства, перевагою якої є структурованість, яка містить декілька рівнів, а саме: перший рівень визначає об'єднання в унікальну сукупність об'єктивної кількісної складових економічного потенціалу, що характеризує можливість, та якісну складову конкурентних переваг; на другому рівні формування сукупного стратегічного потенціалу підприємства досягається шляхом застосування різних наборів методів реалізації функціональних стратегій відповідно до одного з чотирьох типів адаптації.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Розділи в монографіях

1. Фрум О.Л. Метод виявлення кризи розвитку потенціалу організації на ранніх стадіях / Фрум О.Л. // Гіпотези розвитку трансформаційних форм суспільного виробництва: моногр. / В.Р. Кучеренко, Н.Й. Басюркіна, С.В. Брикаліна та ін.: за ред. В.Р. Кучеренка, О.В. Захарченка, Н.В. Яблонської, 2011. – Ч.1. – С. 138-142. – (Наук.-економ. вид. «Трансформаційні форми суспільного виробництва в Україні»). (0,2 друк арк.)

Статті в наукових фахових виданнях

2. Фрум О.Л. Агропромінтеграція как стратегия управления предприятиями виноградарско-винодельческого подкомплекса АПК в условиях трансформационных процессов в экономике Украины / С.Ф. Волкова, О.Л. Фрум // Проблеми економіки й управління підприємствами промислових регіонів: зб. наук. пр.: в 2 т., Т.2. – Запоріжжя, 2008. – С. 68-71 (0,3 друк арк., особистий внесок - встановлено залежність ефективності діяльності агропромислового формування організаційно-економічного механізму взаємодії всіх його структурних ланок, 0,2 друк. арк.).

3. Фрум О.Л. Формування умов розвитку агропромислової інтеграції в Україні / С.Ф. Волкова, О.Л. Фрум // Науковий вісник. Науки: економіка, політологія, історія. – 2008. – № 12 (68). – С. 71-81 (0,5 друк арк., особистий внесок – обґрунтовано висновок, що основою формування інтегрованих

формувань в АПК є врахування інтересів усіх суб'єктів агропромислової інтеграції, 0,4 друк. арк.).

4. Фрум О.Л. Методичний підхід до виявлення внутрішніх криз розвитку підприємства / О.Л. Фрум // Економіка харчової промисловості, 2011. – №4(12). – С.16-20 (0,3 друк арк.).

5. Фрум О.Л. Метод діагностики кризисного состояния предприятия / О.Л. Фрум // Вісн. Дніпропетр. ун-ту. Сер.: Економіка. – Вип. 5(4). – Том 19, 2011. – С. 230-235 (0,4 друк арк.).

6. Фрум О.Л. Применение математического аппарата теории трудности достижения цели для оценки уровня потенциала развития предприятий / О.Л. Фрум // Вопросы управления / Урал. ин-т управ. РАНХ и ГС при Президенте РФ. – 2014. – №1 (7). – С. 160-163 (0,3 друк арк.).

7. Фрум О.Л. Організаційно-економічний механізм розвитку сукупного стратегічного потенціалу як об'єкта діагностики кризового стану підприємства / О.Л. Фрум // Вісник ХНАУ. Збірник наукових праць. Вип. 1. – Харків, ХНАУ. – 2016. – С. 254-260. (0,3 друк арк.).

8. Фрум О.Л. Методичний підхід до виявлення внутрішніх криз розвитку підприємства / О.Л. Фрум // Економіка харчової промисловості, 2011. – №4(12). – С.16-20 (0,3 друк арк.). Стас Стаття №2

Матеріали науково-практичних конференцій

9. Фрум О.Л. Агропромышленная интеграция как стратегия управления предприятиями АПК в условиях трансформационных процессов в экономике Украины / О.Л. Фрум // Матеріали міжрегіональної наук.-практ. конф. «Проблеми економіки й управління підприємствами промислових регіонів». – Запоріжжя, 2008. – С. 230-233 (0,2 друк. арк.).

10. Фрум О.Л. Механизм формирования конкурентоспособного потенциала агропромышленного предприятия / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Научно пространство на Европа». – Т. 6.: Икономики. – Софія, 2008. – С. 72-78 (0,3 друк. арк.).

11. Фрум О.Л. Исследование жизненного цикла потенциала компании в практике управления / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Naukowym progress na rubiezu tysiacleci». – Przemysl, 2008. – Vol.5: Ekonomiczne nauki. – С. 3-9 (0,3 друк. арк.).

12. Фрум О.Л. Место реструктуризации в разработке долгосрочной стратегии развития предприятия в условиях глобального кризиса / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Veda a technologie: krok do budoucnosti». – Praha, 2009. – Dil.4: Ekonomicke vedy. – С. 47-51 (0,2 друк. арк.).

13. Фрум О.Л. Слияния и поглощения как способ укрупнения и концентрации капитала / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Naukowa mysl informacyjnego wieku». – Przemysl, 2009. – Vol.5: Ekonomiczne nauki. – С. 7-10 (0,2 друк. арк.).

14. Фрум О.Л. Механизм создания стоимости интегрированного формирования на основе синергетического эффекта / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Wschodnia spolka». – Przemysl, 2009. – Vol.2: Ekonomiczne nauki. – С. 15-20 (0,3 друк. арк.).

15. Фрум О.Л. Ситуационно-целевой подход к стратегическому управлению интегрированным формированием в рамках концепции жизненного цикла потенциала / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Nauka i inovacja». – Przemysl, 2009. – Vol.3: Ekonomiczne nauki . – С. 49-54 (0,3 друк арк.).

16. Фрум О.Л. Конкурентные преимущества как основа разработки конкурентной стратегии / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Образование и наука на 21 век». – София, 2009. – Т.3: Икономики. – С. 76-80 (0,2 друк арк.).

17. Фрум О.Л. Методика формирования конкурентоспособного потенциала на основе ситуационно-целевого подхода к разработке долгосрочной стратегии / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Vedecky prumysl evropskeho kontinentu». – Przemysl, 2009. – Vol.4: Ekonomiczne nauki. – С. 59-62 (0,2 друк арк.).

18. Фрум О.Л. Инновационные основы формирования системы функциональных стратегий / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Veda a technologie: krok do budoucnosti». – Praha, 2009. – Dil.4: Ekonomické vedy. – С. 51-55 (0,2 друк арк.).

19. Фрум О.Л. Адаптационный подход к целеполаганию функциональных стратегий / О.Л. Фрум: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Wykształcenie i nauka bez granic». – Przemysl, 2009. – Vol.7: Ekonomiczne nauki. – С. 8-13 (0,3 друк арк.).

20. Фрум О.Л. Особенности применения методов финансового анализа в теории жизненного цикла потенциала предприятия / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Kluczowe aspekty naukowej dzialalnosci». – Przemysl, 2010. – Vol.7: Ekonomiczne nauki. – С. 41-44 (0,2 друк арк.).

21. Фрум О.Л. Сравнительная характеристика антикризисного и стратегического управления / О.Л. Фрум // Матеріали Міжнарод. конференції «Потенціал розвитку науки в першій чверті ХХІ століття». – Київ, 2013 р. – С.54-59 (0,3 друк арк.).

Публікації в інших виданнях

22. Фрум О.Л. Направления развития экономических отношений в виноградарско-винодельческом подкомплексе АПК Украины [Текст] / О.Л. Фрум // Наук. пр. / ОНАХТ. – О., 2008. – Вип. 33.– С.218-221 (0,3 друк арк.).

АНОТАЦІЯ

Фрум О.Л. Діагностика кризового стану підприємств у системі стратегічного управління. – Рукопис.

Дисертація на здобуття вченого ступеня кандидата економічних наук за фахом 08.00.04 - Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеська національна академія харчових технологій, Одеса, 2016.

Дисертація присвячена розробці теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій з удосконалення діагностики кризового стану підприємств України для підвищення ефективності стратегічного управління

в сучасних умовах.

Розкрита економічна суть категорії «криза». Вдосконалено методичні підходи до формування потенціалу підприємства як об'єкту діагностики кризового стану у рамках ситуаційно-цільового підходу. Розроблено чотирирівневу модель розвитку потенціалу підприємства. Узагальнено основні напрями удосконалення підходів до вибору способу адаптації потенціалу підприємства до середовища, що змінюється.

Розроблено економічний інструментарій діагностики кризового стану підприємств у системі стратегічного управління.

Проведено аналіз ряду підприємств Півдня України, на підставі якого було зроблено висновок, що одне з підприємств знаходиться на стадії спаду. Для визначення шляхів його подальшого розвитку проведено діагностику кризового стану підприємства та запропоновано комплекс цілей, стратегій та проектних пропозицій по розвитку підприємства.

Ключові слова: криза, ситуаційно-цільовий підхід, життєвий цикл, діагностика, кризовий стан, сукупний стратегічний потенціал, адаптація.

АННОТАЦІЯ

Фрум О.Л. Діагностика кризового стану підприємств в системі стратегічного управління. – Рукопись.

Дисертація на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Одесская национальная академия пищевых технологий, Одесса, 2016.

Дисертація посвящена розробці теоретико-методических положень і практичних рекомендацій по удосконаленню діагностики кризового стану підприємств України для підвищення ефективності стратегічного управління в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження являються процеси діагностики кризового стану в системі стратегічного управління. Предмет дослідження – теоретическі, методическі і практическі основи діагностики кризового стану підприємств в системі стратегічного управління.

Уточнені основні поняття і категорії, необхідні для теоретико-методического обґрунтування напрямів удосконалення діагностики кризового стану підприємств України для підвищення ефективності стратегічного управління в умовах неопределенності. Проведен аналіз сучасних методів управління підприємствами, вивчені тенденції розвитку підприємств України, їх проблеми і перспективи.

Відкрито економіческа сутність категорії «криза», котра, виходя з двоїстості природи кризи систем, деструктивної і конструктивної, а також об'єктивної необхідності кризисів розвитку систем, розглядається як дозвіл крайнього загострення протиріччів, виникаючих в процесі розвитку систем.

Розглянуті питання, пов'язані з діагностикою кризового стану підприємств, котра забезпечує реалізацію функції контролю, часті

функций целеполагания и планирования. В связи с тем, что она обеспечивает единство объекта, метода, аналитических процедур, постановки диагноза, диагностику кризисного состояния предприятий можно рассматривать как отдельную систему. Система диагностики поддерживает прямую и обратную связь между функциями стратегического управления, поэтому она рассматривается как подсистема стратегического управления. Диагностика даёт возможность сформулировать цели и ключевые задачи, последовательное достижение которых позволит предприятию развиваться в заданном направлении в соответствии с выбранной стратегией.

Усовершенствованы методические подходы к формированию потенциала предприятия как объекта диагностики кризисного состояния в рамках ситуационно-целевого подхода на основе выделения двух составляющих совокупного конкурентоспособного потенциала предприятия: субъективной (конкурентные преимущества) и объективной (экономический потенциал). Введено понятие «совокупный стратегический потенциал предприятия», который определяется как способность и возможность совокупного конкурентоспособного потенциала сохранять и повышать через адаптацию свою конкурентоспособность в будущем.

Разработана четырёхуровневая модель развития потенциала предприятия, включающая уровни формирования резервов роста, роста рыночной силы предприятия, роста инвестиционных возможностей предприятия на разных стадиях жизненного цикла как метод диагностики кризисного состояния предприятия и метод оценки уровня потенциала предприятия.

Обобщены основные направления усовершенствования подходов к выбору способа адаптации потенциала предприятия к изменяющейся среде через выделение четырёх типов адаптации: активного, пассивного, активно-пассивного и бифуркации, которые определяются средой возникновения и характером протекания изменений. Основой способа является формирование соответствующих каждому типу адаптации наборов методов изменения стратегий.

Разработан экономический инструментарий диагностики кризисного состояния предприятия в системе стратегического управления, основанной на мониторинге финансовых показателей деятельности и поступательной смене целей и стратегий в зависимости от достигнутого уровня развития потенциала.

Проведен анализ ряда предприятий, на основе которого был сделан вывод, что одно из предприятий находится на стадии спада. Для определения путей его дальнейшего развития проведена диагностика кризисного состояния предприятия и предложены комплекс целей, стратегий и проектных предложений развития предприятия.

Ключевые слова: кризис, ситуационно-целевой подход, жизненный цикл, диагностика, кризисное состояние, совокупный стратегический потенциал, адаптация.

SUMMARY

Frum O.L. Diagnostics of the crisis state of enterprises in the system of strategic management. – Manuscript.

Dissertation on getting scientific degree of a candidate of economic sciences on specialty 08.00.04 - Economics and management of enterprises (according to the kinds of the economic activities). – Odessa National Academy of Food Technologies, 2016.

Dissertation is devoted to the theoretical and methodological positions and practical recommendations on the improvement of diagnostics of the crisis state of enterprises of Ukraine for increasing of efficiency of strategic management in a competitive environment of uncertainty.

Economic essence of category is exposed «crisis». The methodical going is improved near forming of potential of enterprise as an object of diagnostics of the crisis state within the framework of situational-having a special purpose approach. The three-level model of development of potential of enterprise is worked out. Are generalized basic directions of improvement of going near the choice of method of adaptation of potential of enterprise to the changing environment. Methodical tool is worked out for realization of diagnostics of enterprise in the system of strategic management.

Keywords: crisis, situational-having a special purpose approach, life cycle, diagnostics, crisis state, combined strategic potential, adaptation.